

KEPEMIMPINAN ORGANISASI DALAM PENGURUS WILAYAH NAHDLATUL ULAMA JAWA TIMUR

(Ditinjau Dengan Teori Kepemimpinan Karismatik Max Weber)

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya untuk
Memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana Ilmu
Sosial (S. Sos) dalam Bidang Sosiologi**



Oleh:

NUR KHOLIS

NIM. I73216078

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
JURUSAN ILMU SOSIAL
PROGRAM STUDI SOSIOLOGI
JUNI 2020**

PERNYATAAN

PERTANGGUNGJAWABAN PENULISAN SKRIPSI

Bismillahirrahmanirrahim

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Nur Kholis

NIM : I73216078

Program Studi : Sosiologi

Judul Skripsi : "Kepemimpinan Organisasi Dalam Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur (Ditinjau dengan Teori Kepemimpinan Karismatik Max Weber)"

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

- 1) Skripsi ini tidak pernah dikumpulkan pada lembaga pendidikan mana pun untuk mendapatkan gelar akademik apapun.
- 2) Skripsi ini adalah benar-benar hasil karya saya secara mandiri dan bukan merupakan plagiasi atas karya orang lain.
- 3) Apabila skripsi ini dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan sebagai hasil plagiasi, saya bersedia menanggung segala konsekuensi hukum yang berlaku.

Surabaya, 17 Juni 2020

Yang Menyatakan



Nur Kholis
I73216078

Persetujuan Pembimbing

Setelah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi terhadap penulisan skripsi yang ditulis oleh :

Nama : Nur Kholis

NIM : I73216078

Program studi : Sosiologi

Yang berjudul : “ **Kepemimpinan Organisasi Dalam Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur (Ditinjau dengan Teori Kepemimpinan Karismatik Max Weber)**” , saya berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah diperbaiki dan dapat diujikan dalam rangka memperoleh gelar sarjana Ilmu Sosial dalam bidang Sosiologi. **KEPEMIMPINAN ORGANISASI DALAM PENGURUS WILAYAH NAHDLATUL ULAMA JAWA TIMUR DITINJAU DENGAN TEORI KEPEMIMPINAN KarismaTIK MAX WEBER**

Surabaya, 17 Juni 2020

Pembimbing



Moch. Ilyas Rolis, S. Ag, M.Si

NIP: 197704182011011007

PENGESAHAN

Skripsi ini ditulis oleh Nur Kholis dengan judul: “Kepemimpinan Organisasi Dalam Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur (Ditinjau dengan Teori Kepemimpinan Karismatik Max Weber)” telah dipertahankan dan dinyatakan lulus di depan Tim Penguji Skripsi pada tanggal 17 Juni 2020.

TIM PENGUJI SKRIPSI


Penguji I



Moc. Ilvas Rolis, S.Ag, M. Si

NIP 01970070820000310045

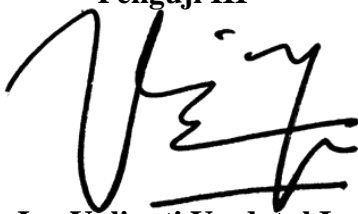
Penguji II



Dr. Hj. Rr. Suhartini, M. Si

NIP 1970080219970210001

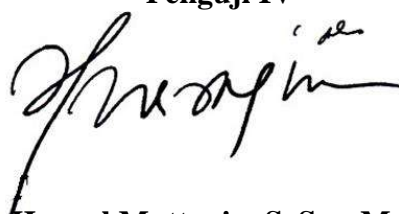
Penguji III



Dr. Iva Yulianti Umdatul Izzah, S. Sos M. Si

NIP 197607182008012022

Penguji IV



Husnul Muttaqin, S. Sos, M. Si

NIP 197801202006041003

Surabaya, 17 Juni 2020

Mengesahkan,

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dekan



Prof. Akh. Muzakki, Grad. Dip. SEA, M.Ag, M.Phil, Ph.D.

NIP. 197402091998031002



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax. 031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Nur Kholis
NIM : 173216078
Fakultas/Jurusan : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/Sosiologi
E-mail address : kholisridwannur@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

☒ Skripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain
(.....)

yang berjudul :

KEPEMIMPINAN ORGANISASI DALAM PENGURUS WILAYAH NAHDLATUL ULAMA JAWA TIMUR
(DITINJAU DENGAN TEORI KEPEMIMPINAN MAX WEBER)

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara **fulltext** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 17 Juni 2020

(Nur Kholis)

ABSTRACT

Nur Kholis, 2020. *The Organization's leadership in the Nahdlatul Ulama East Java adminisration (based on Max Weber's charismatic leadership theory)*, the thesis of sociology studies school of Social and Political Science State Islamic University of Sunan Ampel Surabaya.

Key Words: *Organization Leadership, Nahdlatul Ulama, Charismatic Leadership.*

Leadership in the Nahdlatul Region administration of East Java is the charismatic democratic participative leadership. That is leadership based on the charisma, civility, and quality of the Kyai and clerics. The supreme leadership is on the clergy in this case Syuriah, for Nahdlatul the clergy is the organization of the body of the clergy. Each matter is decided through deliberation. Each member may reflect his or her views and aspirations, and contribute to decision making. So they are not dominated by leaders (shuriah). And it is only when cooperation is inadequate that shuriah has the right to decide on decisions. And decisions are made by every member of the organization. And it proved to be effective in resolving every organizational dynamic and challenge, so that NU remained upright, and was more readily accepted by every community.

The research is carried out on the Secretariat for the Nahdlatul Region of the East Java Clergy, which is used as a predictive qualitative. The process of data collection is obtained through observation (Observation), interviews, and documentation. The technique for doing data analysis using interactive ones for data collection and data presentation. Whereas the theory used was the charismatic leadership theory of Max Weber.

The thesis research indicates that leadership in the Nahdlatul East Java administration is the charismatic democratic participative leadership, that is, leadership based on the charisma, prestige, and self-quality of the clergy. Nevertheless, every member was given the opportunity to express his views on decisions, and if a solution was not found, shuriah could decide, and the decision must be acted upon

ABSTRAK

Nur Kholis, 2020, *Kepemimpinan Organisasi Dalam Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur (Ditinjau dengan Teori Kepemimpinan Karismatik Max Weber)*, Skripsi Program Studi Sosiologi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UIN Sunan Ampel Surabaya.

Kata Kunci: Kepemimpinan Organisasi, Nahdlatul Ulama, Kepemimpinan Karismatik.

Penelitian ini berawal dari ketertarikan peneliti terhadap kepemimpinan yang terdapat di keluarga besar Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur. Nahdlatul Ulama merupakan organisasi masyarakat keagamaan terbesar di Indonesia bahkan didunia. Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama memandang Kepemimpinan sebagai salah satu hal yang terpenting dalam masyarakat dan juga organisasi. Hal itu untuk mewujudkan visi misi, dan tujuan organisasi. Kepemimpinan di dalam Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur adalah kepemimpinan karismatik demokratis partisipatif, yaitu kepemimpinan yang didasarkan atas karisma, kewibawaan, dan kualitas yang dimiliki oleh Para Kyai dan Ulama. Kepemimpinan tertinggi berada pada Ulama dalam hal ini Syuriah, karena Nahdlatul Ulama adalah organisasi kumpulan para Ulama. setiap hal diputuskan melalui musyawarah mufakat. Setiap anggota dapat menyampaikan pandangan dan aspirasinya, serta berkontribusi Dalam pengambilan keputusan. Jadi tidak didominasi oleh pemimpin (Syuriah). Dan baru apabila musyawarah mufakat belum mampu, maka Syuriah berhak menentukan kebijakan dalam mengambil keputusan. dan keputusan dilaksanakan oleh setiap anggota organisasi. Dan itu terbukti efektif untuk menyelesaikan setiap dinamika dan tantangan organisasi, sehingga NU tetap berdiri tegak, dan lebih mudah diterima oleh setiap kalangan masyarakat.

Penelitian ini dilaksanakan di Sekretariat Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur, yang digunakan yaitu kualitatif deskriptif. Informan adalah para Pengurus Harian Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur mulai dari Ketua hingga anggota, badan

m, dan juga anggota lembaga otonom Pengurus Nahdlatul Ulama Jawa Timur. Proses pengumpulan data ini observasi (pengamatan), wawancara, dan dokumentasi dalam melakukan analisis data menggunakan interpretasi data dan penyajian data. Sedangkan teori yang digunakan yaitu Teori Kepemimpinan Karismatik Max Weber.

Hasil penelitian skripsi ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Karismatik Demokratis Partisipatif di Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur adalah kepemimpinan karismatik demokratis partisipatif yang didasarkan atas karisma, kewibawaan diri yang dimiliki oleh Para Ulama. Meski demikian, Para Ulama diberikan kesempatan untuk dapat mengemukakan pendapatnya dalam menentukan keputusan, dan apabila diperlukan solusi, Syuriah dapat memutuskan, dan keputusan tersebut akan diterima oleh setiap anggota selama keputusan itu benar-benar untuk kemaslahatan. Dengan kepemimpinan Karismatik Demokratis yang diterapkan Nahdlatul Ulama dapat meningkatkan kesadaran masyarakat keagamaan terbesar di Indonesia dan diterima oleh setiap kalangan masyarakat.

Hasil penelitian skripsi ini menunjukkan bahwa Kepengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur mempunyai kepemimpinan karismatik demokratis partisipatif. Kepemimpinan yang didasarkan atas karisma, kewibawaan diri yang dimiliki oleh Para Ulama. Meski demikian, mereka diberikan kesempatan untuk dapat mengemukakan pendapatnya dalam menentukan keputusan, dan apabila tidak ada solusi, Syuriah dapat memutuskan, dan keputusan itu harus disetujui oleh setiap anggota selama keputusan itu benar-benar untuk kemaslahatan. Dengan kepemimpinan demokratis yang diterapkan Nahdlatul Ulama dapat meningkatkan kesadaran masyarakat keagamaan terbesar di Indonesia dan diterima oleh setiap kalangan masyarakat.

DAFTAR ISI

Persetujuan Pembimbing	i
PENGESAHAN	i
MOTTO	ii
PERSEMBAHAN	iii
PERNYATAAN.....	i
PERTANGGUNGJAWABAN PENULISAN SKRIPSI.....	i
ABSTRACT.....	viii
ABSTRAK	ix
KATA PENGANTAR.....	xi
DAFTAR ISI.....	xiiiv
BAB I : PENDAHULUAN	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian.....	6
E. Definisi Konseptual.....	6
F. Sistematika Pembahasan	98
BAB II : KAJIAN TEORITIK	121
A. Penelitian Terdahulu	11
B. Kajian Pustaka.....	14
C. Kerangka Teori.....	2929
BAB III : METODE PENELITIAN.....	3636
A. Pendekatan Penelitian	36
B. Setting, Waktu dan Lama Penelitian.....	38
C. Pemilihan Subyek Penelitian.....	39
D. Tahap-tahap Penelitian	41
E. Teknik Pengumpulan Data.....	46
F. Teknik Analisis Data	49

PENDAHULUAN

Dalam sejarah, organisasi yang pertama kali didirikan oleh Para Alim Ulama dari kalangan pesantren adalah organisasi Nahdlatul Ulama (NU). NU didirikan pada tahun 1925 Masehi, sehingga yang pertama kali ada bukan *Nahdlatul Muslimin*, tetapi Nahdlatul Wathan (Kebangkitan Bangsa, 1916). Dikarenakan saat itu Hindia Belanda (Indonesia) berada dalam konteks penjajahan kolonialisme Belanda, para ulama' pesantren menyampingkan perbedaan kelompok/golongan Islam yang sifatnya terbatas, tetapi bersatu padu memupuk persatuan dan kesatuan bangsa demi berjuang untuk mengusir penjajahan kolonialisme Belanda dari tanah air dan merebut kemerdekaan. NU organisasi sosial keagamaan terbesar di Negara Kesatuan Republik Indonesia.

1

Dalam konteks style (gaya) kepemimpinan, apa yang ditunjukkan oleh PWNU Jatim sangat menarik untuk dikaji. Selama ini, banyak asumsi yang berkembang di kalangan masyarakat bahwa kepemimpinan dipegang oleh kalangan Kyai atau Ulama selalu bersifat monolitik/otoriter. Tetapi apa yang terjadi di PWNU Jatim sama sekali berbeda.

² Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga* (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2012), 1-3.

1. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangsih, kontribusi dalam memperkaya khazanah keilmuan dalam Ilmu Sosiologi khususnya dalam kajian tentang organisasi masyarakat (ormas) dan Sosiologi Organisasi
2. Diharapkan dapat menjadi bahan bagi kalangan praktisi dan akademisi untuk mengkaji lebih mendalam melalui penelitian yang relevan dengan tema di atas.

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan sebuah konsep yang memiliki komponen yang paling penting di dalam menganalisis proses dinamika yang terdapat di dalam organisasi. Oleh karena itu berkembang dialog dan kajian yang membahas tentang arti dan kepemimpinan yang disepakati.

Kata kepemimpinan adalah terjemahan dari kata “*lead*” dalam bahasa Inggris memiliki pengertian kepemimpinan. C. Tead³ didalam bukunya “*The Art of Leadership*” merumuskan kepemimpinan sebagai berikut:

Kepemimpinan merupakan sebuah konsep yang komponen yang paling penting di dalam menganalisis dinamika yang terdapat di dalam organisasi. Oleh karena itu berkembang dialog dan kajian yang membahas tentang kepemimpinan yang disepakati.

Kata kepemimpinan adalah terjemahan dari kata dalam bahasa Inggris memiliki pengertian kepemimpinan. Tead³ didalam bukunya "*The Art of Leadership*" mendefinisikan kepemimpinan sebagai berikut:

Kata kepemimpinan adalah terjemahan dari kata “*lead*” dalam bahasa Inggris memiliki pengertian kepemimpinan. C. Tead³ didalam bukunya “*The Art of Leadership*” merumuskan kepemimpinan sebagai berikut:

“Leadership is the activity of influencing people to co-act toward same goals whice they come to find de sir able”.

kepemimpinan adalah kegiatan memengaruhi orang lain untuk l

sama guna tujuan yang sama yang mereka datang untuk mener

Bagi Tead, kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi oran

Dari pengertian yang disampaikan diatas, Tead seakan-akan

. Sunindhia, SH dan Dra. Ninik Widiyani, *Kepemimpinan Dalam Masyarakat Modern*,
Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1993), hlm. 3-4.

Gibson⁴ menyatakan bahwa kepemimpinan (leadership) adalah usaha menggunakan pengaruh yang dimiliki untuk memotivasi individu dalam mencapai tujuan. Sedangkan Boone dan Kurtz⁵ menyatakan bahwa kepemimpinan adalah tindakan yang dilakukan untuk memotivasi orang lain atau menyebabkan orang lain melaksanakan tugas tertentu untuk mencapai tujuan spesifik.

Dalam bab sistemattika pembahasan laporan penelitian ini dibagi dalam beberapa bab dan subbab yakni:

Dalam bab ini peneliti menulis dan menjelaskan mengenai beberapa hal yang berhubungan dengan apa yang direncanakan dan apa yang akan dilaksanakan sebelum melaksanakan penelitian skripsi, yaitu menjelaskan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian peneliti terdahulu, definisi konseptual, kerangka teoritik, metode penelitian yang digunakan hingga sampai sistematika pembahasan.

⁵ Harbani Pasolong, *Kepemimpinan Birokrasi* (Bandung, Alfabeta, 2008), hlm. 4.

Dalam bab ini, peneliti memanfaatkannya sebagai pijakan agar fokus penelitian benar-benar sesuai dengan kenyataan yang ditemui (terdapat) di lapangan. menyampaikan pemaparan mengenai penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan. Peneliti memberikan gambaran umum mengenai latar belakang penelitian, pembahasan hasil peneliti, definisi kajian teori yang berkaitan dengan judul penelitian, definisi konsep ini harus digambarkan dengan jelas. Di samping itu peneliti harus memperhatikan relevansi teori yang akan digunakan dalam menganalisis masalah yang akan digunakan guna adanya implementasi judul penelitian “Kepemimpinan Organisasi Dalam Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur (Ditinjau Dengan Teori Kepemimpinan Karismatik Max Weber)”

Dalam bab ini, peneliti memberikan gambaran mengenai metode penelitian yang digunakan secara jelas, pendekatan, lokasi dan waktu penelitian, subjek penelitian, serta tahapan-tahapan yang harus dilakukan pra lapangan sampai saat terjun ke lapangan hingga tata cara analisis penyajian data. yaitu kegiatan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti di lapangan, dan apa yang benar-benar peneliti lakukan di lapangan.

10

lingkungan sekitarnya juga dapat merasakan manfaat dari kehadiran perusahaan/organisasi. (*Hafidhuddin, 2003:119-120*).

Hal ini dipertegas di dalam Q.S An Nisa' : 59 sebagai berikut :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya : Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Alqur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya (Q.S An Nisa': 59)

Kepemimpinan merupakan bagian yang teramat penting di dalam suatu perusahaan, lembaga, organisasi, apabila disandingkan dengan bagian yang lain. Apa yang membuat Kepemimpinan menjadi sedemikian penting? dikarenakan manusia yang mampu mengendalikan bagian-bagian tersebut. Jika kita mengkaji peran pemimpin yang berhubungan dengan organisasi adalah mengarahkan kerja yang strategis guna untuk mewujudkan visi misi organisasi, baik program jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Kepemimpinan jelas memiliki hubungan yang sangat dekat dengan individu dan kondisi, serta kondisi yang terdapat dalam sebuah organisasi. Kepemimpinan dapat dikatakan efektif dalam organisasi dengan syarat apabila mampu memberikan dorongan, membangun, membimbing, menasehati, melindungi, sanggup menjadi contoh, dan mampu memengaruhi setiap individu dan kelompok yang terdapat di dalam organisasi itu guna meraih visi misi dan tujuan dari organisasi yang sudah disepakati.

an organisasi. Sedangkan organisasi merupakan sekelompok orang (individu) yang melakukan interaksi dan saling bekerja sama guna mencapai tujuan (visi dan misi) yang disepakati bersama. Terdapat banyak konsep tentang kepemimpinan organisasi.⁶

2. Organisasi Masyarakat (ORMAS)

Menurut pendapat para ahli, organisasi memiliki pengertian sebagai berikut:

- Bedjo Siswanto* menyampaikan pendapat tentang organisasi sebagai suatu golongan orang yang berinteraksi dan saling bekerja

asyarakat (ORMAS)

- suatu golongan orang yang berinteraksi dan saling bekerja sama guna mencapai tujuan bersama
- Dalas S Beach* dalam *Burhanuddin*, menyampaikan: sebuah sistem, memiliki struktur dan perencanaan yang dilaksanakan dengan penuh kesadaran, di dalamnya terdapat orang-orang bekerja dan berinteraksi satu sama lain dengan terkoordinatif dan

⁶ Hafulyon, "Keragaman Konsep Kepemimpinan Dalam Organisasi", *Jurnal Al Fikrah*, Vol. II NO.1, Januari-Juni 2014: 1 - 3

bekerja sama untuk mewujudkan tujuan-tujuan yang sudah disepakati.

c. Menurut Didin Hafidhuddin, organisasi merupakan, pertama, organisasi yang berfungsi sebagai tempat atau wadah. Dan yang kedua, pengertian organisasi sebagai proses yang dilaksanakan bersama-sama, yang dilandasi oleh tujuan yang sama, dan juga dengan cara-cara yang sama⁷.

Organisasi Kemasyarakatan (Ormas) adalah sebuah kumpulan masyarakat yang membangun wadah (organisasi) yang mempunyai sifat dan struktur yang jelas dan teratur teratur, biasanya dari tingkat tertinggi/pusat sampai tingkat terendah/pimpinan di tingkat daerah atau bahkan rukun warga.

Kata Organisasi diambil dari Bahasa Yunani, yaitu “*Organon*” dan istilah Latin “*Organum*” yang mempunyai arti: bagian, badan, anggota, dan alat. Menurut James D. Mooney mengungkapkan “Organisasi adalah bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai suatu tujuan yang bersama”. Setelah itu, Chester I. Barnard, menyampaikan arti dari organisasi sebagai sistem dari aktivitas kerja sama yang dilaksanakan oleh dua orang atau lebih). Selanjutnya, organisasi mempunyai tiga ciri utama yakni:

- 1) Adanya sekelompok orang
- 2) Terdapat sebuah pola hubungan dan kerjasama yang harmonis antar anggota di dalamnya.

⁷ *Ibid*, 4

- eksanankan untuk memelihara persatuan, dalam rangka mempertahankan tujuan wadah dalam mewujudkan tujuan wadah (organisasi) itu sendiri. Sederhananya, Selaras dengan apa yang sudah dijelaskan di atas, Sondakan ini, mengungkapkan pandangannya mengenai apa dan bagaimana organisasi memandang dari segi hakikat organisasi, dan organisasi bisa ditinjau dari beberapa aspek, yakni:
- 1) Organisasi merupakan sebuah alat/wadah/tempat;
 - 2) Organisasi merupakan sebuah bagian dari proses;
 - 3) Organisasi merupakan kelompok/kumpulan orang-orang yang mempunyai tujuan sama.

Dari hasil uraian di atas, bisa kita simpulkan sebuah organisasi adalah suatu wadah, dan wadah itu dibentuk (didirikan) oleh para *founder* (pemrakarsa) organisasi yang selanjutnya dijadikan sebagai anggota dalam organisasi tersebut. Berdirinya sebuah alat atau wadah yang dinamakan organisasi, berawal dari adanya kesamaan visi, misi, dan/atau ideologi, karena kesamaan visi, misi, dan ideologi itu, selanjutnya membuat dan menetapkan tujuan bersama, terbangun secara terstruktur mulai dari struktur kepemimpinan tertinggi hingga terendah, setelah itu menetapkan arah kebijakan dan program kerja untuk mewujudkan

tujuan organisasi. Berawal dari pemaparan itu, maka sebuah organisasi pada hakikatnya harus memenuhi syarat-syarat yakni sebagai berikut:

- 1) Adanya pendiri atau pemrakarsa yang menginisiasi berdirinya organisasi tersebut.
- 2) Memiliki anggota yang jelas, para pemrakarsa biasanya juga menjadi anggota organisasi yang bersangkutan;
- 3) Memiliki sumber acuan atau landasan hukum internal organisasi, yang digunakan sebagai sumber nilai, aturan atau pedoman yang digunakan dalam menjalankan roda organisasi tersebut yang sering kita sebut dengan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) organisasi;
- 4) Terdapat kepengurusan organisasi yang jelas dan terstruktur. Organisasi yang baik dan ideal, memiliki struktur organisasi pada setiap tingkatan wilayah/daerah kepengurusan, dengan otoritas dan tanggungjawab dalam setiap tingkatan kepengurusan yang jelas (*job description*);
- 5) Memiliki arah kebijakan dan program kerja yang jelas, yang berdasarkan atas visi dan misi untuk mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya;

- “masyarakat” memiliki arti sekumpulan yang membangun kehidupan ber-
 sebagai satu kesatuan yang besar dan saling membutuhkan, organisasi mem-
 ciri yang sama dengan kelompok. Sesuai dengan uraian di atas, yang di-
 sebagai “masyarakat” adalah sejumlah manusia dalam arti seluas-luasnya
 at oleh kebudayaan yang dianggap sama; sedangkan kata “kemasyara-
 t diartikan sebagai (tentang) masyarakat.
- Pengertian “organisasi kemasyarakatan” dapat dengan menggabu-
 pengertian “organisasi” dengan pengertian “kemasyarakatan” sebagaimana
 askan di atas arti Organisasi kemasyarakatan merupakan sekelompok
 g memiliki tujuan, ideologi, dan visi misi yang sama, memiliki keang-
 g jelas, memiliki kepengurusan atau hirarki yang jelas, otoritas, dan tan-
 b dari masing-masing anggota dalam memperjuangkan anggota

Pengertian “organisasi kemasyarakatan” dapat dengan menggabungkan pengertian “organisasi” dengan pengertian “kemasyarakatan” sebagaimana yang dijelaskan di atas arti Organisasi kemasyarakatan merupakan sekelompok orang, yang memiliki tujuan, ideologi, dan visi misi yang sama, memiliki keanggotaan yang jelas, memiliki kepengurusan atau hirarki yang jelas, otoritas, dan tanggung jawab dari masing-masing anggota dalam memperjuangkan anggota dan kelompoknya di bidang kemasyarakatan contohnya bidang keagamaan, kesehatan, pendidikan, kepemudaan, dan yang lain dalam arti masyarakat secara luas.⁹

⁹ Tirta Nugraha Mursitama, *Laporan Pengkajian Hukum Tentang Peran dan Tanggungjawab Organisasi Kemasyarakatan Dalam Pemberdayaan Masyarakat*”, Pusat Penelitian dan Pengembangan Sistem Hukum Nasional (Badan Pembinaan Hukum Kemenkumham, 2011), 22-25.

kebebasan berserikat, berkumpul, dan mengeluarkan pendapat. Yang dimaksud dengan kebebasan berserikat dan berkumpul di dalam UUD 1945 antara lain membentuk koperasi sebagai sarana peningkatan kesejahteraan ekonomi, membentuk badan usaha, lembaga amal atau yayasan, partai politik, dan organisasi masyarakat. Meski demikian, kebebasan berserikat, berkumpul, dan mengeluarkan pendapat tetap harus merujuk pada asas Indonesia sebagai negara hukum, tetap ada batasnya, dan harus sesuai koridor yakni taat dan patuh kepada hukum yang berlaku di Indonesia.

Organisasi Masyarakat menurut Undang-undang No.17 tahun 2013 pasal 1 ayat 1, adalah organisasi yang didirikan dan dibentuk oleh masyarakat secara sukarela atas dasar kesamaan aspirasi, kehendak, kebutuhan, kepentingan, kegiatan, dan tujuan untuk berpartisipasi dalam pembangunan demi tercapainya tujuan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) yang berdasarkan Pancasila.

Pada hakikatnya, LSM atau Ormas merupakan organisasi yang muncul dari masyarakat yang jelas tujuannya untuk memperjuangkan hak-hak masyarakat sebagai alternatif pembangunan (Fakih, 2000). Pembentukan ormas maupun LSM merupakan bentuk partisipasi masyarakat dalam upaya meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat yang memprioritaskan kepada pengabdian secara swadaya. Berdirinya LSM/Ormas tidak lepas dari dorongan kepentingan masyarakat guna mencapai kesejahteraan sosial dan melaksanakan perubahan

3. Nahdlatul Ulama (NU)

Sejak berdirinya menjadi wadah dan sarana perjuangan guna melawan segala bentuk penjajahan kolonialisme Belanda guna merebut kemerdekaan bangsa Indonesia dari penjajahan Belanda dan Jepang, sekaligus aktif dan konsisten mengamalkan dakwah-dakwah guna senantiasa merawat persatuan dan kesatuan negara Indonesia dalam bingkai NKRI. Nahdlatul Ulama berhasil menunjukkan peran dan kontribusinya yang begitu besar dalam memperjuangkan kemerdekaan Indonesia, mempertahankan keutuhan NKRI, itu bisa kita temukan

[illegible]

dari latar belakang lahirnya ormas terbesar di dunia, Nahdlatul Ulama (NU). NU didirikan pada tanggal 31 Januari 1926, yang bertepatan dengan 16 Rajab 1344 H di Surabaya, yang diprakarsai oleh dua Ulama besar yaitu K.H. Hasyim Asy'ari dan K.H. Abdul Wahab Hasbullah. Terdapat tiga alasan utama yang melatarbelakangi berdirinya organisasi Nahdlatul Ulama, yakni *pertama*, motif agama. *Kedua*, motif mempertahankan faham *Ahlu al-Sunnah wa al-Jama'ah*, dan *ketiga*, motif nasionalisme.

Motif nasionalisme muncul karena NU lahir dengan niat kuat untuk menyatukan para ulama dan tokoh-tokoh agama guna melawan penjajahan. Semangat nasionalisme itu terlihat dari nama Nahdlatul Ulama itu sendiri yaitu “Kebangkitan Para Ulama”. NU yang dipimpin oleh Hadhratus Syaikh K.H Hasyim Asy’ari seorang Ulama yang sangat nasionalis. Sebelum RI merdeka, para pemuda di berbagai daerah/wilayah mendirikan organisasi yang bercorak kedaerahan seperti Pemuda Betawi, Jong Cilebes, Jong Java, Jong Sumatera, Jong Ambon, dan sebagainya, tetapi kiai-kiai NU justru mendirikan organisasi pemuda yang bersifat nasionalis. Pada tahun 1924 para pemuda pesantren mendirikan organisasi yang diberi nama *Subhan al-Wathan* (Pemuda Tanah Air). Organisasi pemuda itu selanjutnya menjadi *Ansor Nahdlatul Ulama* (ANO) dan salah satu tokohnya adalah Kiai Muhammad Yusuf Hasyim. Selain itu dari Nahdlatul Ulama (NU) lahir laskar-laskar perjuangan fisik, di kalangan pemuda muncul laskar-laskar *Hizbullah* (Tentara Allah) dengan panglimanya K.H. Zainul Arifin seorang pemuda kelahiran Barus Sumatera Utara tahun 1909, dan di kalangan orang tua muncul *Sabilillah* (Jalan menuju Allah) yang dikomandoi K.H

Ikhtiar dan perjuangan yang dilakukan NU yakni dengan cara menyatukan santri, para Ulama, dan umat untuk menghimpun kekuatan bersama guna menghadapi penjajah yang telah banyak dan lama menyengsarakan kehidupan masyarakat. Secara rasional, kemerdekaan Indonesia tidak mungkin tercapai, karena apabila dianalisis perlengkapan Indonesia sangat kurang, dan senjata yang dimiliki tidak secanggih penjajah Belanda dan Jepang, karena hanya menggunakan bambu runcing sedangkan persenjataan mereka lengkap mulai dari kapal, meriam, senjata api dan yang lain. Tetapi berkat motivasi, semangat dan doa dari para ulama, termasuk di dalamnya ulama NU, yang mentransformasi gerakan-gerakan yang bersifat spontanitas kepada mekanik dan organik dari do'a dan dzikir yang diberikan oleh ulama NU, (*hizhib, asma' shalawat dan lain sebagainya*) menjadi sebuah keyakinan kuat penyakralan dan kekuatan besar guna maju berperang menghadapi penjajah, maka dengan keyakinan kuat disertai dengan perjuangan para ulama, kemerdekaan Indonesia dapat terengkuh dengan rahmat dan ridha Allah.

27

C. Kerangka Teori

Teori Kepemimpinan Max Weber

Teori otoritas (kepemimpinan) Weber dan model kepemimpinan di dalam suatu organisasi. Max Weber membagi model kepemimpinan berdasarkan teori kepemimpinan menjadi tiga bagian, yaitu Otoritas (kepemimpinan) tradisional, Otoritas Legal-Rasional dan Otoritas Karismatik. Bryan S. Turner menjabarkan teori yang dikemukakan Max Weber sebagai berikut.¹²

1. Kepemimpinan (Otoritas) Tradisional

Adalah kepemimpinan yang berasal dari tradisi masyarakat tertentu. Max Weber mengungkapkan bahwa, Kepemimpinan Tradisional adalah sebuah bentuk kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin karena memiliki hubungan darah atau kekerabatan dengan pemimpin sebelumnya. Sehingga pengikut (anggota) yang telah memiliki kepatuhan terhadap kepemimpinan sebelumnya, secara langsung patuh dan mengikuti kepemimpinan yang dibuat oleh pemimpin mereka yang baru. Contohnya adalah kepala suku dan kepala adat, ia memiliki seorang anak, dan ia nanti akan melanjutkan kepemimpinan ayahnya sebagai ketua adat, sehingga pengikut ayahnya juga akan mengikutinya nanti

2. Kepemimpinan legal-rasional

Adalah kepemimpinan yang bersumber dari keyakinan legalitas atas dasar prosedur dan aturan yang berlaku. Max Weber berpendapat tentang

¹² Syafrudin Azis, Skripsi, *Kepemimpinan K.H. Masjur dalam Kementrian Agama Tahun 1947-1955 M* (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2017), 13

ati atau Walikota, Kepala Desa karena karena diat
sah dan diakui oleh organisasi birokrasi.

Impinan Karismatik

kepemimpinan yang bersumber dari karisma,
ian dan karakter kuat yang dimiliki oleh pemimpi
dapat bahwa, karisma muncul atas dasar karis
terdapat pada diri seorang pemimpin.

shi mengungkapkan bahwa terdapat dua prasyarat
adalah pemimpin tersebut mempunyai sifat ideal
bersama dan kedua, pemimpin tersebut memili

man yang bersumber da
kter kuat yang dimiliki o
, karisma muncul atas
diri seorang pemimpin.

man yang bersumber da
kter kuat yang dimiliki o
, karisma muncul atas
diri seorang pemimpin.

shi mengungkapkan bahwa terdapat dua prasyarat
adalah pemimpin tersebut mempunyai sifat ideal
bersama dan kedua, pemimpin tersebut memiliki

Dalam pandangan Weber, karisma muncul apabila terjadi suatu krisis, dan di dalam krisis itu, seorang pemimpin tampil dengan membawa perubahan yang mencerdaskan, dia hadir memberikan solusi untuk menyelesaikan masalah dan krisis tersebut dengan kemampuan yang dimilikinya (Triandis dan Weber)¹⁴

Dalam pandangan Weber, karisma muncul apabila terjadi suatu peristiwa yang luar biasa, dan di dalam krisis itu, seorang pemimpin tampil dengan membawa perubahan yang mencerdaskan, dia hadir memberikan solusi untuk menyelesaikan masalah dan krisis tersebut dengan kemampuan yang dimilikinya (Tricahyuni, 2014: 14)

Karena visi radikalnya sangat sukar untuk dilakukan dalam organisasi, para pemimpin karismatik sering merasa perlu untuk membangun simbolisasi yang baru, contohnya: sebuah perusahaan baru, sebuah gerakan politik, atau ordo keagamaan. Beliau mengungkapkan bahwa kepemimpinan karismatik merupakan kepemimpinan yang tidak dapat dijelaskan secara rasional.

nal Arifin, *Kepemimpinan Kyai dalam Ideologisasi Pemikiran Santri di Pesantren-Pesantren Mlangi Yogyakarta* " (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2015), *INFERENSI, Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, Vol. 9, No. Desember 2015: 351-357.

Arbani Pasolong, *Kepemimpinan Birokrasi* (Bandung, Alfabeta, 2008), 92-93

ivasi, kebenaran, dan motivasi yang *urgent*.

¹⁶ menjelaskan bahwa pemimpin karismatik menurut kejujuran, perubahan. Orang yang mampu membawa perubahan bagi organisasi. Mereka dapat menemukan kekurangan dalam keadaan sulit. **Conger** menyampaikan dua wajah kepemimpinan karismatik. Memiliki sifat visioner, memiliki pandangan yang jauh melebihi. Mempunyai berbagai (banyak) niat dan keinginan kuat (tujuan). Inspirasi, yang memotivasi, mendesak dan memaksa pengikut untuk melakukan suatu hal. **Conger** menyebutkan karakteristik karismatik secara rinci, yaitu: mempunyai perasaan tidak nyaman (*in quo*), memiliki energi yang selalu bergerak, tidak pernah ber

16 menjelaskan bahwa pemimpin karismatik menu-
rubahkan. Orang yang mampu membawa perubahan
nya. Mereka dapat menemukan kekurangan dalam
ger menyampaikan dua wajah kepemimpinan k
ki sifat visioner, memiliki pandangan yang jauh
Mempunyai berbagai (banyak) niat dan keinginan
pirasi, yang memotivasi, mendesak dan mema
ak melakukan suatu hal. **Conger** menyebutk
a karismatik secara rinci, yaitu: mempunyai pera
quo, memiliki energi yang selalu bergerak, tidak

mpinan karismatik nampaknya tidak akan pernah merasa
selalu mencari peluang-peluang baru, selalu ingin mendap
mimpin karismatik juga cenderung kurang sabar, ia ingin sem

¹⁶ Harbani Pasolong, *Kepemimpinan Birokrasi* (Bandung, Alfabeta, 2008), hlm. 93

peluang baru dan bahkan cara-cara baru guna mencapai berbagai hal. Dia selalu mencari tantangan-tantangan yang lebih besar. Sehingga banyak hal menjadi lebih cepat untuk dicapai. Profil dan ciri dari kepemimpinan karismatik adalah berkenaan dengan sikap oportunisme, yaitu suatu keterampilan, keahlian untuk menyelesaikan kelemahan dan memberikan motivasi, mendorong terjadinya perubahan dengan wawasan dan gagasan yang jelas dan strategis.

Berger dan Yulk¹⁷ berpendapat, Pada hakikatnya hasil dari simbol seorang pemimpin, keadaan kondisional, atau proses interaksi yang terjadi di antara pemimpin dengan pengikut (anggotanya). Istilah karisma itu kemudian ditafsirkan dan dipakai dalam beragam cara oleh para penulis dengan berbeda-beda, tetapi sudah dilakukan penyatuan yang cukup besar dalam waktu beberapa tahun terakhir ini ke arah konsep interaksi Bass.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang dipakai di dalam penelitian skripsi ini merupakan metode penelitian kualitatif. Sukmadinata²¹ mengungkapkan bahwa metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang bersifat induktif, peneliti membiarkan permasalahan-permasalahan muncul dari data atau dibiarkan terbuka untuk interpretasi. Data dihimpun dengan menggunakan pengamatan yang seksama, yang mencakup deskripsi dalam konteks yang detail dikuatkan dengan catatan-catatan hasil wawancara yang mendalam, serta hasil analisis dokumen dan catatan-catatan. Penelitian kualitatif memiliki dua tujuan utama, yakni: 1) menggambarkan dan mengungkapkan (*to describe and explore*), dan 2) menggambarkan dan menjelaskan (*to describe and explain*).

²¹ Bachtar S. Bachri, *Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif*, UNESA, Jurnal Teknologi Pendidikan, Vol. 10 No. 1, April 2010, hlm. 50.

secara holistik dan dengan cara mendeskripsikan dalam bentuk kata-kata dan bahasa, dalam suatu konteks khusus yang alami dan dengan menggunakan berbagai metode alamiah.²²

Penelitian ini memakai pendekatan kualitatif dikarenakan peneliti mempunyai maksud untuk mendeskripsikan, menguraikan dan menggambarkan tentang “ Kepemimpinan Organisasi dalam Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur”, bagaimana dampak dan pengaruhnya terhadap eksistensi organisasi, apa dengan budaya kepemimpinan yang dijalankan selama ini, dapat menjawab tantangan-tantangan yang dihadapi oleh organisasi, dan yang terpenting adalah apa dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan apa mampu menampung aspirasi, memenuhi kebutuhan dari setiap anggota dengan basis massa yang besar dan kuat sampai ke akar rumput (wilayah pedesaan), serta mampu membawa organisasi semakin besar, berkembang, dan menjadi maju.

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan solusi untuk menyelesaikan masalah yang diangkat, memperkaya kajian akademis khususnya di bidang Sosiologi Organisasi, dan dapat memberikan kontribusi nyata kepada dunia akademis universitas, organisasi, LSM, aktivis, dan mudah-mudahan dapat bermanfaat bagi kemaslahatan masyarakat. Diharapkan dengan menggunakan pendekatan ini, penemuan- penemuan empiris mampu dideskripsikan secara lebih rinci, jelas dan akurat. termasuk dengan berbagai hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kegiatan kepemimpinan organisasi, manajemen organisasi, serta memberikan peluang kepada setiap elemen dan lapisan masyarakat untuk

²² Lexy J. Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Rosda Karya Offset, 2011), 57

- ## 2. Waktu Penelitian dan Lama Penelitian

C. Pemilihan Subyek Penelitian

[illegible]

1. Badan Pengurus Harian (Ketua dan Sekretaris) Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Provinsi Jawa Timur.
2. Anggota Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur
3. Anggota Badan Otonom Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur

Tabel: 3.1

Anggota Badan Otonom Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur

No.	Nama	Umur	Keterangan
1	K.H Ali Maschan Moesa	64	Wakil Ro'is Syuriah PWNU Jatim
2	K.H. Marzuki Mustamar	53	Ketua Tanfidziyah PWNU Jatim
3	K.H Abdussalam Shohib		Wakil Ketua Tanfidziyah PWNU Jatim
4	DR. K.H M. Hasan Ubaidillah	50	Sekretaris Tanfidziyah PWNU Jatim
5	Gus Taufiq Mukti	47	Anggota Lem. Wakaf PWNU Jatim
6	Jami'an	48	Staff PWNU Jatim
7	Supriyanto	48	Anggota PWNU Jatim
8	Ghanif Usman	50	Staff PWNU Jatim
9	M. Yordanis Salam	28	Aswaja NU Centre Jatim

Sumber: wawancara oleh peneliti

D. Tahap-Tahap Penelitian

1. Tahap Pra Lapangan
 - a. Menyusun rancangan atau kerangka penelitian. Berawal dari problematika (persoalan) atau judul yang diambil dalam ruang lingkup kejadian yang sedang atau terus terjadi (berlangsung) dan dapat diobservasi, dan diverifikasi secara baik, jelas dan nyata.

dan tidak mengindahkan nilai-nilai yang terdapat masyarakat tersebut. persoalan etika itu akan timbul ma peneliti bersikukuh berpegang teguh pada latar belakang adat, kebiasaan, dan kebudayaan internalnya sendiri menghadapi kondisi dan konteks lapangan yang diteliti.

2. Tahap Pekerjaan Lapangan

a. Memahami latar penelitian dan persiapan diri.

1) Pembatasan latar dan peneliti

Peneliti sebaiknya mengetahui, mengerti, memahami adanya latar terbuka dan latar tertutup. Kemudian peneliti sebaiknya mampu memosisikan diri, apakah o

- ## 2. Tahap Pekerjaan Lapangan

- 1) Pembatasan latar dan peneliti

2) Penampilan

3) Pengenalan hubungan peneliti di lapangan

4) Jumlah waktu studi

Waktu, menjadi faktor yang lumayan dalam sebuah penelitian, terdapat kemungkinan diantaranya adalah peneliti menjadi asyik dan terlena dengan kehidupan orang-orang pada latar penelitian yang diteliti, menyebabkan waktu yang telah dirancang sebelumnya menjadi rusak dan tidak sesuai dengan rencana.

b. Memasuki lapangan

1) Keakraban hubungan

Di dalam melakukan penelitian, keakraban pergaulan dengan subjek penelitian

1) Keakraban hubungan

Di dalam melakukan penelitian, keakraban pergaulan dengan subjek peneliti

dengan sebaik-baiknya sampai setelah tahap pengumpulan data.

2) Mempelajari Bahasa

Apabila melakukan penelitian dari latar yang lain, alangkah lebih baiknya untuk belajar bahasa yang dipakai oleh orang-orang yang berbeda di latar penelitian. Alangkah lebih baiknya bukan cuma sekedar mempelajari bahasa, melainkan

harus ikut terjun kedalam masyarakat sehingga dapat mengetahui dan dapat ikut serta berperan di dalamnya.

4) Berperan serta sambil mengumpulkan data

Saat terjun ke lapangan penelitian, selain ia harus mampu berperan di dalamnya, mengumpulkan data penelitian yang ia butuhkan. Keduanya harus seimbang dan ia dapatkan. Dengan cara yang yakni sebagai berikut :

a) Pada saat menyusun usulan penelitian. Justru yang sebaiknya sudah disusun secara jelas dan terperinci, meskipun luwes karena kondisi lapangan

4) Berperan serta sambil mengumpulkan data

Saat terjun ke lapangan penelitian, seorang peneliti selain ia harus mampu berperan di dalamnya, ia harus mampu mengumpulkan data penelitian yang ia butuhkan. Keduanya harus seimbang dan ia dapatkan. Dengan empat cara yakni sebagai berikut :

sebaiknya sudah disusun secara jelas dan dengan hati-hati meskipun luwes karena kondisi lapangan yang sulit untuk diprediksi.

Tahapan ini merupakan inti dari kegiatan penelitian skripsi yang akan dilaksanakan, yang bertujuan guna mencari, mendapatkan, dan menganalisis data yang telah didapatkan dari tujuan lapangan untuk penelitian. Di sini peneliti mencari dan menganalisis data pada para

c) Mencatat

Catatan lapangan merupakan setiap catatan yang dinilai penting dan dibutuhkan oleh peneliti pada waktu melakukan observasi, interviu, dialog, atau menyaksikan peristiwa tertentu.

d) Penulisan Laporan

Tahap ini merupakan tahap terakhir yang dilaksanakan oleh peneliti dalam melakukan penelitian ini. Tahap tersebut adalah tahap penulisan laporan. Yaitu di mana peneliti mengumpulkan semua hasil pengamatan yang diperoleh selama melakukan penelitian dan hasil wawancara di lapangan dijadikan satu dan ditulis dalam bentuk laporan.

1. Wawancara

45

dan makna dalam sebuah topik tertentu.²³ Artinya di dalam wawancara terdapat kegiatan saling bertukar informasi, ide, gagasan, wawasan dan ilmu.

Metode wawancara diarahkan kepada sebuah permasalahan tertentu atau yang menjadi titik pusat penelitian. Hal ini adalah suatu proses guna menggali dan mendapatkan informasi secara langsung dan mendalam. Di sisi lain, Narbuko, Cholid dan Ahmadi, H. Abu menyatakan bahwa wawancara adalah “proses Tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dalam mana dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan”²⁴.

Wawancara adalah suatu metode pengumpulan data yang dipakai guna memperoleh keterangan-keterangan lisan dengan menggunakan beberapa pertanyaan dengan harapan responden mampu menyampaikan dan menjelaskan hal-hal atau informasi yang diketahui kepada peneliti.

Di dalam proses pelaksanaan penelitian skripsi ini peneliti memakai wawancara yang terencana (direncanakan). Metode wawancara terencana ini dipilih sebagai salah satu metode pengumpulan data di dalam penelitian skripsi ini karena peneliti berusaha untuk memperoleh data atau materi yang dibutuhkan secara lebih akurat dari narasumber yang dianggap mengetahui mengenai kepemimpinan organisasi yang diterapkan di Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur

²³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta. 2011), hlm. 317

²⁴ Rizki Amanda Puspitasari, dkk. *Analisis Metode dan Prosedur Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi Untuk Mendapatkan Karyawan Yang Bemutu (Studi Kasus Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang)*, Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 9 No. 2 April 2014,, hlm. 3

kita simpulkan, metode dokumentasi memiliki arti sebagai sebuah cara pengumpulan data yang didapatkan dari dokumen yang ada atau catatan-catatan yang tersimpan, baik itu berbentuk catatan transkrip, surat kabar, majalah, buku, dan lain sebagainya.

F. Teknik Analisis Data

1. Reduksi Data

²⁵ *ibid*

dipahami. Dengan menyajikan data, peneliti bisa lebih memahami apa yang terjadi sebenarnya dan membuat langkah-langkah selanjutnya berdasarkan apa yang sudah terjadi.

3. Penarikan Kesimpulan

Guna penarikan kesimpulan peneliti harus mampu menyimpulkan dari data yang berhasil dikumpulkan guna dijadikan kesimpulan yang mudah dipahami. Kesimpulan awal yang didasarkan pada data bersifat sementara, dan bisa berubah jika ditemukan bukti-bukti yang kuat untuk mendukung pada tahap penarikan kesimpulan selanjutnya. Namun, jika kesimpulan yang didasarkan pada data pertama, didukung dengan bukti-bukti kuat, dapat diterima sebagai kesimpulan yang benar.

3. Penarikan Kesimpulan

G. Keabsahan Data

tujuan penelitian guna dilaksanakan pengecekan kebenaran menggunakan teknik triangulasi.

Menurut pandangan yang disampaikan oleh Lexy J. Moleong menyampaikan bahwa triangulasi merupakan sebuah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data tersebut guna keperluan pengecekan atau dijadikan sebagai pembanding terhadap data tersebut²⁶. Terdapat beberapa jenis triangulasi menurut Lexy J. Moleong, yakni:

1. Triangulasi sumber, yaitu triangulasi yang dilakukan dengan membandingkan dan mengecek kembali derajat kepercayaan suatu informasi yang didapatkan melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif.
2. Triangulasi metode, yakni pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian, beberapa teknik pengumpulan data, dan pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data menggunakan metode sama.
3. Triangulasi teori, yakni pengecekan berdasarkan anggapan bahwa fakta tidak dapat diperiksa derajat kepercayaannya dengan satu atau lebih teori.

Di dalam penelitian skripsi ini triangulasi yang dipakai adalah triangulasi sumber dan triangulasi metode. Dengan triangulasi sumber dilaksanakan dengan cara mengecek data hasil wawancara antara informasi yang satu dengan informasi yang lain sehingga didapatkan informasi yang valid. Sedangkan triangulasi

²⁶ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Rosda Karya Effset, 2011), 85

**KEPEMIMPINAN ORGANISASI DALAM PENGURUS
WILAYAH NAHDLATUL ULAMA JAWA TIMUR DITINJAU
DENGAN TEORI KEPEMIMPINAN KARISMATIK MAX
WEBER**

1. Alamat Kantor

Menurut K.H Ali Maschan Moesa, PWNU Jatim berdiri sejak NU didirikan di Surabaya, dan kemudian kantor Cabang, Wilayah, dan Pusat menjadi satu di Jl. Bubutan. Sebelum ketiganya dipindah masing-masing. PBNU (kantor pusatnya) pindah ke Jl. Kramat Raya no. 164, DKI Jakarta sampai sekarang ini. Sedangkan PWNU Jatim, sebelum bertempat di sekretariat yang sekarang, sekretariat PWNU Jatim sebelumnya berada di Jl. Darmo 96 Surabaya, Jawa Timur. Yang kemudian sekarang digunakan menjadi kantor operasional TV9.

[illegible]

2. Visi Misi PWNu Provinsi Jawa Timur 2018-2023

Kemudian untuk mencapai Visi tersebut diperlukan misi guna merealisasikan Visi besar Organisasi. Misi Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Provinsi Jawa Timur 2018-2023 adalah sebagai berikut:

3. Susunan struktur Kepengurusan organisasi Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Provinsi Jawa Timur masa kepengurusan 2018-2023.

[illegible]


```
graph TD; Mustasyar["Mustasyar  
(Dewan Penasehat)"] --> Syuriah["Syuriah  
(Dewan 'Legislatif' NU)"]; Syuriah -.-> RaisAam["Rais 'Aam  
Wakil Rais 'Aam  
A'wan (Pembantu Syuriah)"]; Syuriah --> Tanfidziyah["Tanfidziyah  
(Dewan 'Eksekutif' NU)"]; Tanfidziyah -.-> BadanOtonom["Badan Otonom"]; Tanfidziyah -.-> KetuaUmum["Ketua Umum  
Wakil Ketua Umum  
Sekertaris  
Bendahara"]; Tanfidziyah --> LembagaLembaga["Lembaga-lembaga  
di dewan NU"];
```

The organizational chart of NU (Nahdlatul Ulama) is structured as follows:

- Mustasyar (Dewan Penasehat)** is at the top, connected by a solid arrow to **Syuriah (Dewan "Legislatif" NU)**.
- Syuriah (Dewan "Legislatif" NU)** is connected by a dashed arrow to **Rais 'Aam Wakil Rais 'Aam A'wan (Pembantu Syuriah)** and by a solid arrow to **Tanfidziyah (Dewan "Eksekutif" NU)**.
- Tanfidziyah (Dewan "Eksekutif" NU)** is connected by dashed arrows to **Badan Otonom** and **Ketua Umum Wakil Ketua Umum Sekertaris Bendahara**, and by a solid arrow to **Lembaga-lembaga di dewan NU**.

Tabel 4.1
Susunan Pengurus Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Provinsi Jawa Timur
2019-2023

Mustasyar (Dewan Penasihat)	Syuriah (Dewan “Legislatif” NU)	Tanfidziyah (Dewan “Eksekutif” NU)
1. K.H. Zainuddin Jazuli	Rais Syuriah: K.H. Anwar	Ketua: K.H. Marzuqi
2. K.H Nawawi Abdul Jalil	Manshur	Mustamar, M.Ag.
3. K.H. Bashori Alwi		
4. K.H. Miftachul Akhyar	Wakil Rais Syuriah	Wakil Ketua
5. K.H Mudatstsir Badruddin		
6. K.H. M. Jamaluddin Ahmad	Katib Syuriah: Drs. K.H.	Sekretaris: Prof. Akh.
7. K.H Zuhri Zaini	Syafrudin Syarif	Muzakki, M.Ag., Grad.
8. K.H. Abdul Ghofur		Dip.SEA, M. Phil., Ph.D.
9. K.H. Idris Hamid	Wakil Katib Syuriah	
10. R.KH. Cholil As’ad Syamsul Arifin	A’wan (Pembantu Syuriah)	Wakil Sekretaris
11. K.H. Abdullah Kafabihi		Bendara: Ir. H. M.
12. K.H. Faishol Anwar		Matorurrozaq Ismail,
13. K.H. Ahmad Azaim Ibrohimy		M.MT.
14. Prof. Dr. H. M. Nuh. DEA		

Jabatan	Wewenang
	<p>f. Bersama Rais/Katib dan Sekretaris menandatangani surat-surat keputusan biasa Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama.</p> <p>Tugas Ketua adalah sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> Memimpin, mengatur dan mengkoordinasikan pelaksanaan keputusan-keputusan Mukhtar dan kebijakan umum Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Memimpin, mengkoordinasikan dan mengawasi tugas-tugas di antara Pengurus Wilayah Tanfidziyah Bersama Rais Syuriah memimpin pelaksanaan Mukhtar, Musyawarah Nasional Alim Ulama, Konferensi Besar, Rapat Kerja, Rapat Pleno, Rapat Harian Syuriah dan Tanfidziyah Memimpin Rapat Harian Tanfidziyah dan Rapat Pengurus Lengkap Tanfidziyah <p>Kewenangan Wakil Ketua adalah:</p> <ol style="list-style-type: none"> Menjalankan kewenangan Ketua apabila berhalangan. Membantu Ketua memimpin, mengatur, dan mengawasi pelaksanaan kebijakan umum Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama <p>Tugas Wakil Ketua adalah :</p> <ol style="list-style-type: none"> Membantu tugas-tugas Ketua Mewakili Ketua apabila berhalangan Melaksanakan bidang tertentu yang ditetapkan oleh dan atau bersama Ketua. <p>Kewenangan Sekretaris adalah:</p> <ol style="list-style-type: none"> Merumuskan dan mengatur pengelolaan kesekretariatan Pengurus Wilayah Tanfidziyah Merumuskan naskah rancangan peraturan, keputusan, dan pelaksanaan program Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Bersama Rais Syuriah, Ketua dan Katib ‘Aam menandatangani surat-surat keputusan strategis Pengurus Wilayah <p>Tugas Sekretaris adalah:</p> <ol style="list-style-type: none"> Membantu Ketua, Wakil Ketua, dan Ketua-ketua dalam menjalankan tugas dan wewenangnya. Merumuskan manajemen administrasi, memimpin

Tabel 4.5
Hak dan Kewajiban Pengurus

Hak Pengurus	Kewajiban Pengurus
<p>Pengurus Nahdlatul Ulama berhak:</p> <ol style="list-style-type: none"> Menetapkan kebijakan, keputusan dan peraturan Organisasi sepanjang tidak bertentangan dengan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga. Memberikan arahan dan dukungan teknis kepada Lembaga, Badan Khusus dan Badan Otonom untuk meningkatkan kinerjanya. 	<p>Pengurus Nahdlatul Ulama berkewajiban:</p> <ol style="list-style-type: none"> Menjaga dan menjalankan amanah dan ketentuan-ketentuan Organisasi. Menjaga keutuhan Organisasi kedalam maupun keluar. Menyampaikan laporan pertanggungjawaban secara tertulis dalam permusyawaratan sesuai dengan tingkat kepengurusannya.

Sumber: AD/ART NU Tahun 2015

B. Bagaimana Kepemimpinan dalam Pandangan Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur

Dalam mendelegasikan wewenang serta mempercayakan tugas dan tanggungjawab kepada para anggotanya, harus berani bertanggungjawab atas kebijakan dan risiko yang diambil. Karena risiko tersebut menjadi semakin kecil meskipun tidak dapat dihilangkan sama sekali apabila seorang pemimpin mengenal para anggotanya itu dengan baik. Ada beberapa cara yang dapat dilakukan agar bisa mengetahui sikap dan perilaku orang lain di dalam sebuah situasi tertentu adalah dengan cara mengerti, memahami bagaimana pendapat orang tersebut pada dirinya sendiri. Penilaian seseorang pada dirinya sendiri dapat menjadi suatu sintesis dari aspirasi pendidikan, pengalaman, dan penilaian orang-orang sekitarnya terhadapnya. Seseorang mengambil keputusan sebagai individu

untuk melindungi atau memperbesar pandangannya terhadap dirinya sendiri. (*self image* menurut para ahli ilmu jiwa).²⁸

Sudah jelas bahwa seorang pemimpin harus mampu memprediksi, membaca sikap dan tingkah laku anggotanya dalam menjalankan keputusan yang diambil. Ia harus mampu memahami bagaimana pandangan anggota-anggotanya terhadap dirinya sendiri. Contohnya adalah : apabila tujuan sebuah organisasi tidak sesuai dengan tujuan anggota di dalam organisasi, dapat menyebabkan hubungan yang kurang harmonis. Bahkan bisa menyebabkan disintegrasi di dalam organisasi tersebut. karena anggota-anggota yang menjadi pelaksana di dalam organisasi itu cenderung akan lebih mementingkan kepentingan pribadinya terlebih dahulu dibandingkan kepentingan organisasi.

Untuk mencapai kepuasan pribadinya, bahkan bukan tidak mungkin ia akan mengorbankan kepentingan dan tujuan organisasi. Hal seperti ini harus dicegah. Dan cara terbaik untuk mencegah hal yang seperti itu adalah dengan cara menyinkronisasi atau menyesuaikan antara tujuan dan kepentingan individu dalam organisasi.²⁹

Oleh karena itu, dibutuhkan suatu kepercayaan, saling mengerti, dan juga rasa saling memiliki di dalam organisasi yang tertanam dalam diri seorang pemimpin dan juga semua anggota dalam organisasi. Dibutuhkan sikap kedewasaaan, setiap anggota harus terus belajar untuk dapat menjadi dewasa atau

²⁸ Y.W Sunindhia, Ninik Widiyanti, *Kepemimpinan dalam Masyarakat Modern* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1993), 166

²⁹ *Ibid.* hlm. 167

2. Ada dan terpuaknya kerelaan dan keikhlasan, rela ikhlas bersedia untuk menempatkan kepentingan organisasi/kepentingan bersama di atas kepentingan individu/kelompok. Kepentingan organisasi, kepentingan kemaslahatan bersama di atas segala-galanya. Ini kemampuan yang kita sebut dengan kemampuan (*subordinating*) lebih mengutamakan kepentingan bersama, yaitu kepentingan organisasi.
3. Adanya kesadaran dan kerelaan untuk memberikan sesuatu dari hak-hak yang dimilikinya terhadap lembaga/organisasi yang disertai dengan semangat bersedia untuk menerima

- bersedia untuk menempatkan kepentingan kepentingan bersama di atas kepentingan kelompok. Kepentingan organisasi, ke kemaslahatan bersama di atas segala-galanya yang kita sebut dengan kemampuan (*subor*) lebih mengutamakan kepentingan bersama, ya organisasi.
3. Adanya kesadaran dan kerelaan untuk memb dari hak-hak yang dimilikinya terhadap ler

5. Memiliki kemampuan untuk menerima dan juga mendatangkan perubahan. Pastinya perubahan ke arah yang lebih baik. perubahan dapat kita nilai sebagai suatu tanda bahwa organisasi itu masih hidup, masih eksis. Perubahan sering kali membawa konsekuensi dan menimbulkan masalah serta adanya masalah itu pun menunjukkan fasilitas dari organisasi tersebut. Hanya organisasi yang telah mati yang tidak memiliki masalah.³⁰

1. Memiliki kemampuan untuk mengenal sifat-sifat setiap individu anggotanya dan mengetahui mengenai kualitas dan potensi yang dimiliki masing-masing.
2. Mampu menempatkan seseorang di dalam bidang yang benar-benar sesuai dengan keahliannya.

³¹ *Ibid*, hlm. 169

1. Sifat-sifat pemimpin sangat dipengaruhi dan ditentukan oleh kondisi khusus. Juga sifat-sifat itu ditentukan oleh aktivitas khusus, yang memegang peranan dalam kondisi ini.
2. Pada dasarnya, seorang pemimpin menampilkan kecakapan khusus dalam bidang di mana ia melaksanakan pekerjaan-pekerjaan dan programnya.

1. Pemimpin mempunyai kemampuan untuk memandang suatu hal secara keseluruhan (*The ability to see an enterprise as a whole*).
2. Pemimpin mempunyai kemampuan untuk mengambil keputusan (*The ability to make decisions*).

[illegible]

- alam suatu organisasi. Kepemimpinan sangat penting untuk kemajuan mundurnya organisasi. Berhasil atau tidaknya organisasi sangat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang dimiliki agar suatu masyarakat, suatu organisasi, suatu perusahaan, dan sebagainya.
- NU atau Nahdlatul Ulama merupakan ormas keagamaan terbesar di Indonesia. Dengan anggota dan basis massa yang begitu banyak, NU tersebar di pelosok desa. Dalam perjalanannya, NU sering berinteraksi dengan kelompok-kelompok dan organisasi yang berbeda-beda. Nahdlatul Ulama dalam berjuang memperjuangkan dan mempertahankan nilai-nilai Islam, menghimpun Wal Jama'ah, dan tentu organisasi yang besar lainnya. Hal ini kadang-kadang menimbulkan perbedaan pendapat bahkan konflik dari kalangan internal.

tul Ulama merupakan ormas keagamaan terbesar
 ia. Dengan anggota dan basis massa yang begitu
 losok desa. Dalam perjalanannya, NU sering ber-
 luar dari kelompok-kelompok dan organisasi yang
 tul Ulama dalam berjuang memperjuangkan dan m-
 nnah Wal Jama'ah, dan tentu organisasi yang besar
 erbedaan pendapat bahkan konflik dari kalangan in-

di NU mendapat banyak rintangan baik dari el p stabil. Banyak organisasi, yang ia semakin berke an menjadi pecah dan bubar, seperti Syarekat i NU relatif stabil, tetap tegak berdiri, dan sema sasi yang eksis.

Dalam wawancara dengan K.H. Marzuki Mustamar selaku Ketua, beliau menyampaikan: “Adanya pemimpin, kepemimpinan adalah sangat penting dan berpengaruh terhadap kemajuan organisasi dan dibutuhkan oleh masyarakat, dan organisasi manapun, tentu itu adalah demi untuk mencapai visi misi organisasi”.³⁶ Kepemimpinan merupakan suatu cabang ilmu yang termasuk bagian dari ilmu administrasi. Administrasi adalah ilmu administrasi negara yang menjadi wadah kepelolaan ilmu administrasi sendiri merupakan bagian dari kelompok ilmu kemasyarakatan (*social science*), dan termasuk bagian dari perkembangan dan majunya bidang ilmu filsafat.

ak dan dibutuhkan oleh masyarakat, dan organisasi manapun, term
itu adalah demi untuk mencapai visi misi organisasi”.³⁶ Kep
upakan suatu cabang ilmu yang termasuk bagian dari ilmu adminis
fiknya adalah ilmu administrasi negara yang menjadi wadah kepe
ngkan ilmu administrasi sendiri merupakan bagian dari kelor
ng ilmu kemasyarakatan (*social science*), dan termasuk bagian d
embang dan majunya bidang ilmu filsafat.

Kepemimpinan, di dalamnya terdapat keterkaitan antar manusia yang saling berkaitan dan saling memengaruhi dari (pemimpin dan pengikut) yang menimbulkan kepatuhan, ketaatan para pengikut/anggota karena dipengaruhi oleh kekuasaan yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Para pengikut/anggota terdapat dalam kekuasaan pemimpinnya. Pengaruh tersebut kemudian membangun

³⁶ K.H. Marzuki Mustamar, *Wawancara*, Surabaya, 04 Januari 2020 di Sekretariat PWNU Jatim pkl. 16.00 WIB.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan K.H. Ali Maschan Moesa, beliau mengatakan:

Dapat disimpulkan bahwa dibutuhkan teknik dan seni tertentu dalam sebuah kepemimpinan. Tidak semua orang mampu menjadi pemimpin, karena menjadi pemimpin bukan pekerjaan yang mudah dan ringan. Kepemimpinan membutuhkan seni, membutuhkan keahlian. Seni untuk diplomasi, seni dalam memengaruhi, seni untuk menggerakkan massa guna melakukan suatu hal untuk mewujudkan tujuan organisasi. Karena ketika kepemimpinan itu dipegang oleh orang yang tidak memiliki seni, atau orang yang tidak ahli di bidangnya, dapat menimbulkan kerusakan.

1. Kepemimpinan Dibutuhkan untuk Membawa Kemaslahatan

[illegible]

Nahdlatul Ulama memiliki struktur kepemimpinan yang terstruktur rapi dan terintegrasi dari atas sampai bawah. Dimulai dari tingkat Pengurus Besar Nahdlatul Ulama (PBNU) yang berada pada tingkat negara (nasional) dan kantornya berkedudukan di Ibukota Negara Indonesia yakni Jakarta, Pengurus Wilayah (PW) di jenjang (tingkat) daerah/provinsi, Pengurus Cabang di tingkat kabupaten/kota, Majelis Wakil Cabang (MWC) di tingkat kecamatan, Pengurus Ranting (PR) ditingkat desa, dan Pengurus Anak Ranting (PAR) ditingkat dusun, sedangkan untuk yang berkedudukan di luar negeri ada yang namanya Pengurus Cabang Istimewa (PCI).

[illegible]

Dalam setiap kelompok masyarakat, komunitas, dan organisasi manapun, pasti membutuhkan kepemimpinan. Sesuai dengan kaidah fiqh “tasharruful imam ala al-ra'iyyah manutun bi al-maslahah, kebijakan seorang pemimpin dibutuhkan untuk membawa kemaslatahan.³⁸

Bapak Jami'an menyampaikan kepada peneliti mengenai pandangannya terhadap kepemimpinan sebagai berikut:

Kepemimpinan adalah sesuatu yang dibutuhkan dalam organisasi. Orang yang dapat menjadi pemimpin, adalah orang yang memiliki jiwa leadership tinggi, kepemimpinan dibutuhkan untuk mencapai kebersamaan, kepentingan bersama, menghasilkan muasyawarah mufakat, dan untuk mencapai hasil yang ditetapkan oleh organisasi.³⁹

³⁸ Gus Taufiq Mukti, *Wawancara*, Surabaya, 01 Maret 2020, di Sekret. PWNU Jatim, Pkl. 14.00 WIB.

³⁹ Bapak Jami'an, Wawancara, Surabaya, 02 Maret 2020, di Sekret. PWNU Jatim Pkl. 14.30 WIB

Centre Jatim, juga memaparkan kepada peneliti sebagai berikut:

Dari pemaparan yang disampaikan oleh Mas Yordanis Salam tersebut, kita dapat mengerti bahwa seorang pemimpin adalah orang yang memiliki jiwa kepemimpinan tinggi, orang yang dapat menjadi pemimpin adalah orang yang berintegritas, memiliki kredibilitas, dan kapabilitas dalam dirinya, dan kepemimpinan itu diperlukan untuk mencapai visi misi organisasi Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur (PWNU Jatim).

Dari hasil penelitian lapangan, peneliti menyimpulkan bahwa kepemimpinan bagi PWNU Jatim, kepemimpinan dari sudut pandang/pandangan Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur sangat dibutuhkan guna mencapai kemaslahatan bersama.

Nahdlatul Ulama adalah Organisasi kumpulan dari banyak Ulama. Organisasi ini memang cukup berbeda apabila dibandingkan dengan organisasi lain pada umumnya. Karena ini adalah organisasi kumpulan

72

Di Nahdlatul Ulama ada 2 aspek kepemimpinan, yaitu S dan Tanfidziyah. NU merupakan organisasi para Tanfidziyah adalah Badan Pengurus Harian/pelaksana kalau untuk Tanfidziyah bisa dari kalangan manapun, b dosen, akademis, pengusaha. Hasan Gipo Ketua Tanfi pertama NU, beliau seorang saudagar. dan yang m otoritas tertinggi adalah Syuriah. Dan Syuriah itu y Ulama, maka dari itu, kepemimpinan tertinggi adalah Karena Ulama memiliki akhlakul karimah, Pewaris Par memiliki kesantunan, maka yang dikedepankan dan di adalah Ulama'.⁴²

Dari yang beliau sampaikan dapat kita tarik kesimpulan Tanfidziyah merupakan pelaksana harian. Untuk menjadi Tanfi boleh dari kalangan manapun asalkan sesuai dengan kua organisasi. Bisa dari kalangan professional, dosen, aka pengusaha, dan yang lain, yang tidak boleh adalah petugas parta

M. Hasan Ubaidillah memberikan contoh Hasan Gipo,

Di Nahdlatul Ulama ada 2 aspek kepemimpinan, yaitu Syuriah dan Tanfidziyah. NU merupakan organisasi para Ulama. Tanfidziyah adalah Badan Pengurus Harian/pelaksana, dan kalau untuk Tanfidziyah bisa dari kalangan manapun, bisa dari dosen, akademis, pengusaha. Hasan Gipo Ketua Tanfidziyah pertama NU, beliau seorang saudagar. dan yang memiliki otoritas tertinggi adalah Syuriah. Dan Syuriah itu ya Para Ulama, maka dari itu, kepemimpinan tertinggi adalah Ulama. Karena Ulama memiliki akhlakul karimah, Pewaris Para Nabi, memiliki kesantunan, maka yang dikedepankan dan dihormati adalah Ulama'.⁴²

Hasan Ubaidillah, *Wawancara*, Surabaya, 02 Maret 2020, di Sekret. PWNU Jatim Pkl.

Kepemimpinan di NU memang kepemimpinan Ulama. Karena yang menjadi pemimpin di NU harus berasal dari Kyai atau Ulama atau dari kalangan pesantren. Kyai kebanyakan memiliki pondok pesantren, dan NU memang dilahirkan dari pesantren, itu yang pertama. Yang kedua dilihat dari kapabilitas ilmunya, luas ilmu agamanya, jelas yang pendidikannya tinggi, kapabilitas dan loyalitas ke NU-annya.⁴³

1. Kepemimpinan tertinggi di NU merupakan kepemimpinan Ulama, karena organisasi didirikan oleh Para Ulama, dilahirkan dari pondok pesantren, atas pertimbangan itu yang menjadi pemimpin di NU haruslah orang yang wira'i, orang yang memiliki ilmu agama yang luas, dan itu dimiliki oleh Ulama.
2. Lebih melihat mengenai *person* (kualitas diri) dari seorang pemimpin, lebih memandang aspek ketokohan yang diutamakan, yaitu harus memiliki kredibilitas, kapabilitas, dan memiliki loyalitas kepada NU. K.H. Abdussalam Shohib mengungkapkan pada peneliti bahwa:

⁴³ Mas M. Yordanis Salam, *Wawancara*, Surabaya, 06 Maret 2020 di Sekret. PWNu Jatim pkl. 19.30 WIB.

Dari hasil penelitian lapangan yang dilakukan oleh peneliti, disimpulkan bahwa Kepemimpinan tertinggi di NU terletak di S sedangkan Tanfidziyah sebagai pelaksana. Sedangkan Syuriah itu Para Ulama. Dan selama kebijakan yang diterapkan oleh Syuriah Ulama) tidak bertentangan dengan ketentuan Allah dan juga AD/Al maka kebijakan tersebut wajib ditaati dan dijalankan oleh anggota.

C. Gaya Kepemimpinan di Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur

⁴⁴ K.H. Abdussalam Shohib, *Wawancara*, 10 Maret 2020 di Sekret. PWNU Jatim Pkl. 14.30 WIB.

1. Kepemimpinan di PWNU Jatim Merupakan Kepemimpinan Karismatik Demokratis Partisipatif.

Seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya dapat digolongkan menjadi beberapa tipe. Di dalam praktiknya, hal ini berhubungan dengan macam-macam tipe kepemimpinan. Terdapat beragam kepemimpinan. Di NU, khususnya di PWNU Jatim sendiri, berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan, NU termasuk cenderung menerapkan kepemimpinan karismatik, meskipun ada juga yang mengatakan perpaduan dari beberapa macam kepemimpinan yang kompleks.

Pada saat wawancara, K.H. Ali Maschan Moesa menyampaikan:

Kepemimpinan di NU adalah kepemimpinan karismatik kalau kita membaca bukunya Weber itu. Yaitu kepemimpinan yang didasarkan atas kualitas diri (individu) dari seorang pemimpin, kepemimpinan yang didasarkan atas karisma yang dimiliki. Para Ulama memiliki karisma yang kuat, yang dengan karisma itu mampu menggerakkan umat.⁴⁵

Para Ulama NU memang dikenal memiliki pancaran aura dan karisma yang sangat kuat. Karisma itu secara otomatis terdapat dan dimiliki oleh seorang Kyai atau Ulama dalam dirinya. Tidak ada yang tau secara persis bentuk karisma itu dan bagaimana cara memperolehnya. Karisma yang dimiliki oleh Para Ulama memancar keluar dengan sendirinya dan mampu menggerakkan anggota atau orang lain dalam jumlah banyak. Dan umat menganggap Ulama sebagai orang yang suci, saleh, memiliki ilmu yang luas, dan sangat dekat dengan Tuhan, serta

⁴⁵ K.H. Ali Maschan Moesa, *Wawancara*, Surabaya, 28-02- 2020 di Pesma. Al Husna pkl. 08.10 WIB

Hasil Wawancara langsung dengan Gus Taufiq Mukti, beliau mengungkapkan:

Kepemimpinan egalitarian memiliki makna kepemimpinan yang sama dan sejajar. Yaitu menilai setiap anggota sebagai entitas-entitas yang memiliki kedudukan yang sama, memiliki hak dan tanggungjawab yang sama, yang seimbang, dan sama-sama memiliki kesempatan. Termasuk dalam forum, dalam memutuskan suatu hal (perkara) juga sama-sama memiliki hak bersuara karena keputusan yang diambil, berdasarkan keputusan bersama, berdasarkan musyawarah mufakat. Kepemimpinan egalitarian juga dapat disebut sebagai kepemimpinan demokratis. Karena penentuan terhadap suatu hal ditempuh dengan jalan demokrasi, yaitu dengan mengedepankan musyawarah mufakat.

Kepemimpinan dalam NU lebih condong kepada kepemimpinan karismatik. Yaitu kepemimpinan yang lebih

[illegible]

D. Analisis Data

Peneliti berhasil mendapatkan data yang diperoleh dari penelitian lapangan ini, penulis akan menganalisis lebih lanjut berdasarkan teori kepemimpinan karismatik Max Weber, yang berasumsi bahwa sesuatu yang sangat dibutuhkan oleh sebuah masyarakat, perusahaan, organisasi atau kelompok sosial karena pada dasarnya setiap masyarakat, ormas, dan kelompok sosial membutuhkan kepemimpinan. Kelompok-kelompok sosial dan Organisasi masyarakat merupakan tempat berlangsungnya kehidupan bersama, sebuah kelompok sosial atau organisasi masyarakat akan tetap ada dan mampu mempertahankan eksistensinya apabila di dalam kelompok sosial tersebut terdapat budaya kepemimpinan yang dapat mengatur, mengarahkan, dan memanajemen anggotanya.

Kepemimpinan karismatik adalah suatu kepemimpinan di mana seorang pemimpin mampu memengaruhi pengikutnya berdasarkan bakat supranatural atau kekuatan-kekuatan yang menarik. Pengikut atau anggota menikmati karena mereka merasa mendapatkan inspirasi, kebenaran, dan merasa penting untuk mengikutinya. Pemimpin karismatik bekerja berdasarkan visi dan muncul dalam keadaan-keadaan kritis.

Suatu bentuk Kepemimpinan karismatik merupakan suatu kepemimpinan yang didasarkan atas karisma yang dimiliki. Kata karisma mempunyai arti “penumpahan ampun”. Sikap setia dan rasa patuh dalam diri para pengikut (anggota) muncul dari adanya sebuah kepercayaan yang kuat terhadap pemimpin yang dikagumi, dicintai, dan dihormati, bukan lantaran memiliki alasan dan

Ulama lebih mudah untuk menggerakkan, me-
organisasi beserta setiap anggotanya untuk m-
mencapai tujuan, visi dan misi organisasi. Sehi-
an lebih fokus dalam mewujudkan tujuan organisas-
nya karismatik, kepemimpinan di PWNU Jatim
Maksudnya adalah ketika terdapat suatu masa
buah keputusan organisasi, tidak langsung diputus
i pemimpin dengan karismanya. Tetapi ditempuh
mufakat, tiap-tiap anggota memiliki hak suara
pendapat dan gagasannya, dan keputusan dian-
bersama. baru apabila dalam musyawarah belum be-

nya karismatik, kepemimpinan di PWNU Jatim
Maksudnya adalah ketika terdapat suatu masa
buah keputusan organisasi, tidak langsung diputus
i pemimpin dengan karismanya. Tetapi ditempuh
mufakat, tiap-tiap anggota memiliki hak suara
pendapat dan gagasannya, dan keputusan dian
ersama. baru apabila dalam musyawarah belum be

analisis teori kepemimpinan Max Weber, sangatlah

Para Ulama NU khususnya di Pengurus Wilayah NU

Jawa Timur, terutama dalam rangka untuk mencapai tujuan dan visi misi organisasi yang sudah ditetapkan oleh para pendiri. Teori kepemimpinan karismatik di mana kepemimpinan di PWNU Jatim khususnya memiliki budaya dan kepemimpinan karismatik yang kuat untuk mengembangkan dan memajukan organisasi ini. Sekretariat PWNU Jatim terdapat di kota Surabaya, berdekatan dengan Masjid Agung Al Akbar, dengan dengan pusat kota, sehingga dengan budaya kepemimpinan karismatik yang dimiliki, setiap kalangan masyarakat baik dari kalangan sekitar Jawa Timur maupun luar provinsi dapat mengetahui PWNU Jatim sebagai pusat kegiatan dakwah keagamaan, dan administrasi manajemen organisasi. Dengan menerapkan kepemimpinan karismatik, PWNU Jatim dapat lebih mudah melakukan dakwah keagamaan Islam Aswaja An Nahdliyyah ke setiap penjuru wilayah dan daerah.

Dengan kepemimpinan karismatik demokratis partisipatif yang diterapkan, dijadikan modal utama dalam mengembangkan dan memajukan organisasi, serta mencapai tujuan organisasi yaitu mengembangkan dakwah Islam AhlulSunnah Wal Jamaah An Nahdliyyah. Hal itu kemudian mendapat dukungan dari semua anggota, dan pengurus, dan mendapatkan respons positif dari banyak kalangan masyarakat. Anggota dan juga masyarakat mendedikasikan tenaga, pikirannya untuk kemajuan organisasi. Selain itu faktor kepemimpinan karismatik sangat penting dalam memajukan organisasi, bagaimana mengorganisasi dan mengarahkan anggota, bagaimana cara membangun kerjasama di kalangan internal dan eksternal organisasi, membangun kerjasama dengan lembaga dan organisasi lain. Itu sangat penting agar PWNU Jatim dapat dikenal dan lebih

Dalam teori kepemimpinan karismatik Max Weber mempunyai asumsi dan mengartikan kepemimpinan karismatik sebagai suatu bentuk kepemimpinan yang berdasarkan atas kepercayaan (legalitas), kualitas, kemampuan, dan karisma yang terdapat dalam diri seorang pemimpin. Sehingga karena itu, pemimpin karismatik, bekerja berdasarkan visi misi yang jelas. Dalam perspektif Sosiologi, kepemimpinan yang terdapat pada suatu kelompok masyarakat, atau organisasi, bukan hanya sekedar sebagai alat untuk mencapai atau mewujudkan cita-cita semata, tetapi juga menjadi kebutuhan dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat. Kepemimpinan itu dibutuhkan agar masyarakat itu dapat hidup dengan tertib, terarah, aman, nyaman, dan bisa saling bekerjasama dengan adanya kepemimpinan dari pemimpin. Sama halnya dengan Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur (PWNU Jatim), yang bermula pada cita-cita untuk mengembangkan ajaran Islam Ahlussunnah Wa Al-Jama'ah an Nahdliyyah, mendakwahkan Islam *rahmatan lil alamin* (Islam yang menjadi rahmat bagi seluruh alam) dengan sikap ramah, santun.

86

Setiap anggota memiliki ruang yang terbuka untuk menyampaikan aspirasi dan gagasannya dalam proses pengambilan keputusan yang ditentukan oleh Kyai atau Ulama semata. Setiap anggota dapat berbicara seluas-luasnya dalam proses mengambil keputusan. Semua seluruh pendapatnya, sehingga keputusan diambil berdasarkan suara terbanyak. Baru, apabila musyawarah mufakat belum dapat tercapai, maka Ulama dalam hal ini Syuriah dapat menggunakan hak veto untuk menangguhkan atau memutuskan.

Syuriah sudah memutuskan maka itu harus dilaksanakan. Tidak ada tanpa terkecuali. Selama kebijakan itu baik, tidak merugikan, maka untuk mencapai kemaslahatan bersama.

Syuriah sudah memutuskan maka itu harus di
tanpa terkecuali. Selama kebijakan itu baik, tidak
untuk mencapai kemaslahatan bersama.

masyarakat atau organisasi membutuhkan kepemimpinan organisasi tersebut, termasuk Pengurus Wilayah Muhammadiyah, dan terbukti dengan menerapkan kepemimpinan partisipatif yang diterapkan oleh Pengurus Wilayah Muhammadiyah dapat membangun organisasi sehingga lebih dikenal

PENUTUP

Dari hasil penelitian lapangan yang dilakukan oleh peneliti tentang

1. Kepemimpinan dalam Pandangan PWNU Jatim, Kepemimpinan merupakan sesuatu yang penting dan harus ada dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat, lembaga, dan Organisasi masyarakat. Kepemimpinan dibutuhkan untuk mengatur, dan menjaga ketertiban, serta kestabilan dalam masyarakat, dan kepemimpinan sangat penting karena dapat menentukan kemajuan suatu organisasi. Dalam hal ini, pandangan PWNU Jatim mengenai kepemimpinan dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

Kepemimpinan dalam sebuah masyarakat atau organisasi memang harus ada, selain untuk mewujudkan ketertiban, juga untuk mewujudkan kebaikan (kemaslahatan) bersama. Seorang pemimpin harus mampu memberikan kebermanfaatan atau maslahat kepada masyarakat atau anggotanya. Di PWNU Jatim sendiri adanya kepemimpinan adalah untuk mengorganisir organisasi, menata organisasi, sebagai wadah kaderisasi, untuk mengimplementasikan

Karismatik demokratis partisipatif.

B. Saran

Saran yang peneliti sampaikan adalah:

- Saran yang disampaikan peneliti untuk penelitian selanjutnya akan mengembangkan penelitian sejenis bisa melaksanakan beberapa perubahan pada variasi indikator contohnya mel...

B. Saran

Saran yang peneliti sampaikan adalah:

- Saran yang disampaikan peneliti untuk penelitian selanjutnya akan mengembangkan penelitian sejenis bisa melakukan beberapa perubahan pada variasi indikator contohnya melakukan penelitian mengenai kepemimpinan organisasi selain Nahdlatul Ulama (NU), dan lebih di spesifikkan lagi dampak kepemimpinan

B. Saran

Saran yang peneliti sampaikan adalah:

- Saran yang disampaikan peneliti untuk penelitian selanjutnya akan mengembangkan penelitian sejenis bisa melakukan beberapa perubahan pada variasi indikator contohnya melakukan penelitian mengenai kepemimpinan organisasi selain Nahdlatul Ulama (NU), dan lebih di spesifikkan lagi dampak kepemimpinan

B. Saran

Saran yang peneliti sampaikan adalah:

- Saran yang disampaikan peneliti untuk penelitian selanjutnya akan mengembangkan penelitian sejenis bisa melakukan beberapa perubahan pada variasi indikator contohnya melakukan penelitian mengenai kepemimpinan organisasi selain Nahdlatul Ulama (NU), dan lebih di spesifikkan lagi dampak kepemimpinan

- ## B. Saran
- Saran yang peneliti sampaikan adalah:
- Saran yang disampaikan peneliti untuk penelitian selanjutnya akan mengembangkan penelitian sejenis bisa melakukan beberapa perubahan pada variasi indikator contohnya melakukan penelitian mengenai kepemimpinan organisasi selain Nahdlatul Ulama (NU), dan lebih di spesifikkan lagi dampak kepemimpinan

DAFTAR PUSTAKA

1. Referensi Buku

- Anam, Choirul. 1985 . *Pertumbuhan dan Perkembangan Nahdlatul Ulama*, 96. Solo: Jatayu.
- Arikunto Suharsimi, 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, Cet. XII)
- Bruinessen, Martin Van.1994. *NU Tradisi, Relasi-Relasi Kuasa, dan Pencarian Wacana Baru*, 33. Yogyakarta: LKIS.
- Moleong J. Lexy. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung, PT. Remaja Rosdakarya).
- Moleong, J. Lexy. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung, PT. Rosdakarya Offset).
- Mursitama, Tirta Nugraha. “*Laporan Pengkajian Hukum Tentang Peran dan Tanggungjawab Organisasi Kemasyarakatan Dalam Pemberdayaan Masyarakat.*” Pusat Penelitian dan Pengembangan Sistem Hukum Nasional. (2011): 22-25.
- Noer, Deliar. 2000. *Gerakan Modern Islam di Indonesia 1990-1942*, 80. Jakarta: LP3S.
- Pasolong, Harbani. 2008. *Kepemimpinan Birokrasi*, 92-93. Bandung: Alfabeta.
- Ricklefs, M.C. 2008. *Sejarah Indonesia Modern 1200-2008*, 300. Jakarta: Serambi Ilmu Semesta.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumarwanto, Antonius. 2010. *Analisis Pengembangan*, 16. Jakarta: FISIP UI.
- Sunindhia, Y.W., dan Ninik Widiyanti. 1993. *Kepemimpinan dalam Masyarakat Modern*, 166. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

2. Referensi Penelitian

- Azis, Syafrudin. 2017. "Kepemimpinan K.H. Masjkur dalam Kementerian Agama Tahun 1947-1955 M." Skripsi., UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Damam, Razikin. 2001. *Membidik NU, Dilema Politik NU Pasca Khittah*, 45. Yogyakarta: Gema Media.
- Farid, Imam Sayuti., dkk. 2015. *Membaca dan Menggagas NU Ke Depan Senarai Pemikiran Orang Muda NU*, 7. Yogyakarta: TERAKATA.

- Farih,Amin.2016. “*Nahdlatul Ulama (NU) dan Kontribusinya Dalam Memperjuangkan Kemerdekaan dan Mempertahankan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI).*” *Jurnal Penelitian Keagamaan* 24, no. 2. Hlm. 251-256
- Hafulyon. 2014. “Keragaman Konsep Kepemimpinan Dalam Organisasi.” *Jurnal Al Fikrah* 2, no.1, hlm. 1 – 3.
- Hakim, Abdul., dan Anwar Hadipapo. 2015. “*Peran Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Wawotobi.*” *Jurnal EKOBIS* 16, no. 1 hlm. 3.
- Keesing, Roger M. “*Teori-Teori Tentang Kebudayaan.*” *Jurnal Antropologi*, no. 52, (1974): 3 – 4
- Nurdin, M. Fadhil., dkk. (2016): “*Peran Organisasi Masyarakat (Ormas) dan Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) Dalam Menopang Pembangunan di di Indonesia.*” *Jurnal Pemikiran dan Penelitian Sosiologi SOSIOGLOBAL* 1, no.1. 50-52.
- Sagita, Alinvia Ay, dkk. (2018): “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediator (Studi Pada PT. Astra Internasional, Tbk- Toyota (Auto-2000) Cabang Sutoyo Malang).” *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 57, no. 1: 73.
- Ulum, Miftahul. 2017. “Tradisi Dakwah Nahdlatul Ulama (NU) di Indonesia”. *Jurnal Keislaman dan Kemasyarakatan* 1, no. 1.: 139.